

# 徳島県企業局経営計画(素案)

～ 新たな変化への対応 ～

(平成25年度～平成28年度)

平成25年 月

徳島県企業局



# 目 次

## 第1章 計画策定の趣旨

1 背景 -----	1
2 目的 -----	1
3 経営理念 -----	1
4 計画期間 -----	1

## 第2章 各事業における現状と課題

1 各事業の現状 -----	2
2 経営環境の変化と各事業の課題 -----	1 1
3 「前経営計画」実績及び評価 -----	1 3

## 第3章 企業局の将来像

1 電気事業 -----	1 6
2 工業用水道事業 -----	1 6
3 土地造成事業 -----	1 7
4 駐車場事業 -----	1 7

## 第4章 経営方針等

1 経営方針 -----	1 8
2 対象領域 -----	1 8
3 経営目標 -----	1 8
4 経営戦略 -----	1 9

## 第5章 計画の推進

1 目標達成のための取組体系 -----	2 0
2 目標達成のための取組 -----	2 0
3 推進方策 -----	2 3

## 第6章 事業計画

1 収支計画 -----	2 5
2 行動計画 -----	2 6



## 第1章 計画策定の趣旨

### 1 背景

企業局は、平成15年度を初年度とする10年間（平成24年度まで）の「長期経営計画」を見直し、平成21年3月に策定した平成21年度を初年度とする5年間（平成25年度まで）の「徳島県企業局経営計画」に基づき、安定的かつ効率的な経営を進めてきた。

しかしながら、平成23年3月に発生した東日本大震災を契機として、国のエネルギー政策は大きく方向転換し、太陽光や風力などの自然エネルギーを活用した電力供給が注目されるとともに、発送電分離や電気料金制度の見直しなどが進められている。

また、徳島県においても、こうした流れを受け、「徳島県南海トラフ巨大地震等に係る震災に強い社会づくり条例」の制定、「自然エネルギー立県とくしま推進戦略」の策定など地震対策やエネルギー対策を他県に先駆けて強化してきたところである。

一方、経済面においては、平成20年9月のリーマンショック後の長引く景気の低迷も回復の兆しが見られるものの、依然として企業の設備投資は低迷ぎみで推移しており、本県においても、まだまだ実感が湧くに至っていない。

こうした外部環境の変化に対応し、企業局が安定経営、安定供給を進めていくためには、耐震化・老朽化への早急な対策や自然エネルギーへの更なる取組が急務となっている。

そこで、現在の経営計画を見直し、強化するため、民間経営者等による「戦略的経営推進委員会」での意見を踏まえ、企業局が地方公営企業として社会情勢の変化に機敏に対応し、公共性と経済性を最大限に発揮しながら経営していくための「徳島県企業局経営計画」を新たに策定した。

### 2 目的

企業局の本来の目的である公共の福祉の増進を図るとともに、直面する企業局の「経営課題」や「今後予想される集中投資等」に適切に対応するため、民間の経営感覚を活かし、計画的かつ効率的な経営を進めていくことを目的に策定するものである。

### 3 経営理念

企業局は、「企業の経済性の発揮」と「公共福祉の増進」という地方公営企業の「経営基本原則」に基づき、企業局をとりまく変化に素早く対応し、「健全経営」のもと「県民生活の向上」に貢献するよう積極的に取り組む。

### 4 計画期間

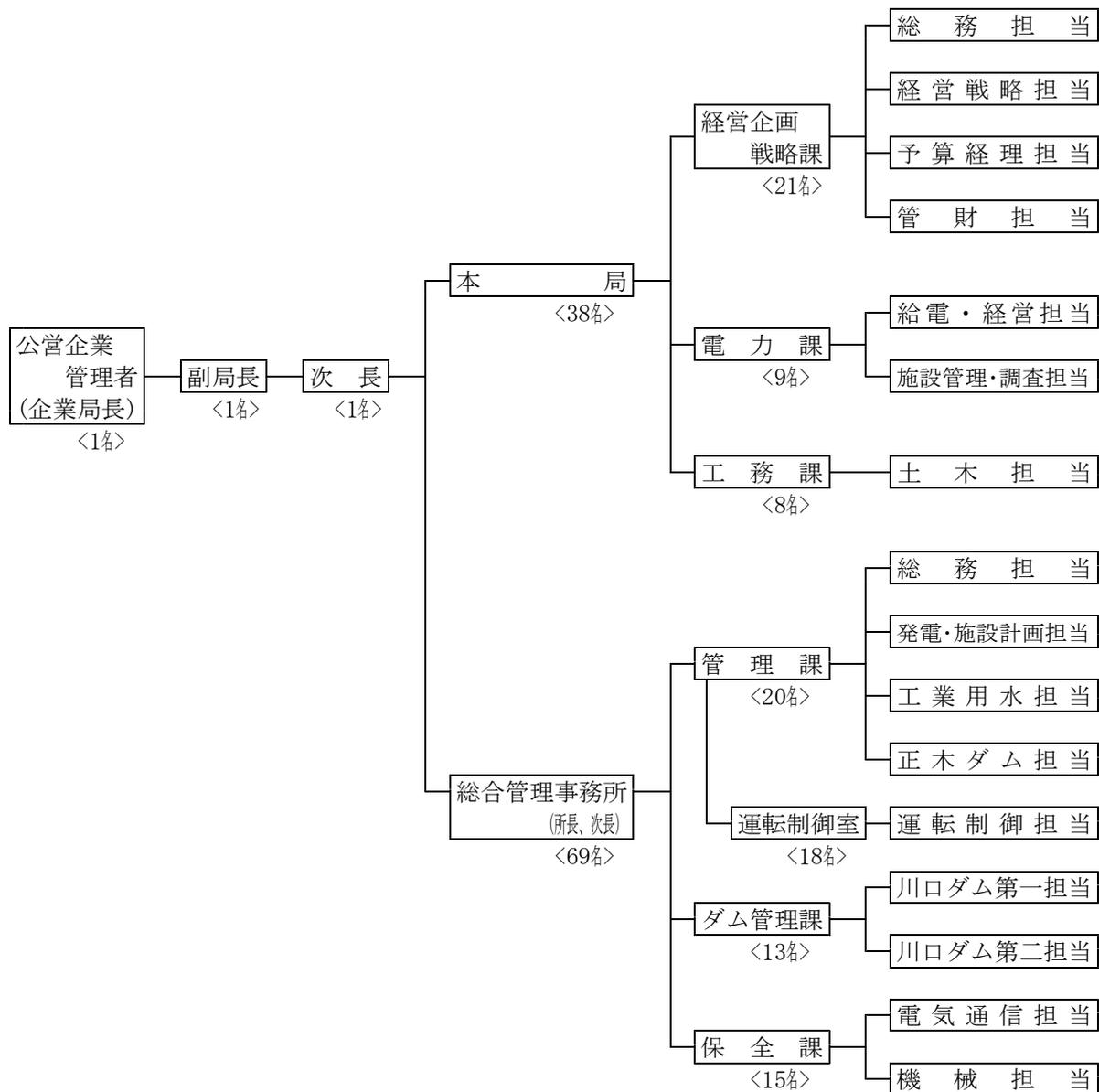
平成25年度から平成28年度までの4年間とする。

## 第2章 事業における現状と課題

### 1 各事業の現状

#### (1) 組織体制

職員数110名（平成25年4月1日現在）



- 現在、公営企業管理者である企業局長を筆頭に、局長を補佐する副局長、次長及び本局3課38名と、事務所である「総合管理事務所」69名の計110名の職員で事業を運営している。

## (2) 事業概要

### ① 電気事業

- 電気事業は、戦後の急迫した電力事情に対応するため、治水、かんがい等を総合して開発する「那賀川河川総合開発事業」及び「勝浦川総合開発事業」に参画して水力発電所を建設・運営することにより電力確保の一翼を担うと同時に、地域経済の発展に寄与することを目的に設置した。
- クリーンで安全な純国産エネルギーである水力発電による電力供給を行うことにより、環境分野に対して貢献するとともに、河川管理者と連携しながら、下流確保流量の調整やダム管理費の応分の負担など、河川行政分野に寄与する役割を担っている。
- 現在、坂州発電所、日野谷発電所、川口発電所及び勝浦発電所の4水力発電所を運営し、年間約3億2,400万kWhの電力量を四国電力株式会社に卸供給しており、標準家庭が1年間に使用する電力量に換算して、約9万世帯に相当する電力需要を担っている。また、温室効果ガスを排出しないクリーンエネルギーとして、年間約23万トンのCO<sub>2</sub>削減に貢献している。
- さらに、平成24年度には、自ら率先して自然エネルギーの活用に取り組むため、県営としては、西日本初のメガソーラーとなる「マリンピア沖洲太陽光発電所」を建設するとともに、2箇所目となる「和田島太陽光発電所」の建設に取り組んでいる。

### ○水力発電施設の概要

(H25.4.1現在)

発電所名	所在地	水系	最大出力 (kW)	年間予定 供給電力量 (kWh)	最大 使用水量 (m <sup>3</sup> /s)	運転開始 年 月
坂 州	那賀郡那賀町	那賀川水系	2,400	5,300,000	6.3	S27. 5
日 野 谷	〃	〃	62,000	240,200,000	60.0	S30. 11
川 口	〃	〃	11,700	44,500,000	70.0	S35. 10
勝 浦	勝浦郡勝浦町	勝浦川水系	11,300	34,000,000	10.0	S52. 5
合 計	—	—	87,400	324,000,000	—	—



坂州発電所



日野谷発電所



川口発電所



勝浦発電所

○太陽光発電施設の概要

発電所名	所在地	敷地面積 (㎡)	最大出力 (kW)	年間予定 供給電力量 (kWh)	運転開始 年 月
マリンピア沖洲 太陽光発電所	徳島市 東沖洲1丁目	27,093	2,000	2,389,000	H25. 4
和田島 太陽光発電所	小松島市 和田島町	28,892	2,000	2,418,000	H25. 10 (予定)

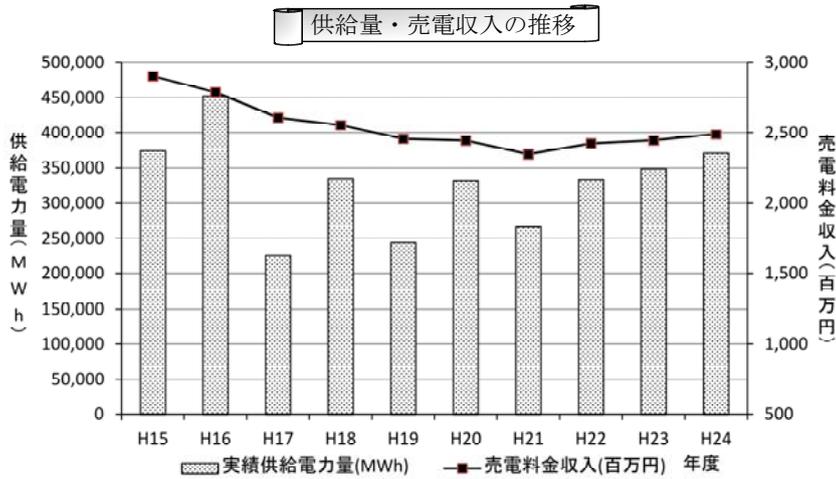


マリンピア沖洲太陽光発電所



和田島太陽光発電所 (完成予想図)

○供給実績



売電単価の推移

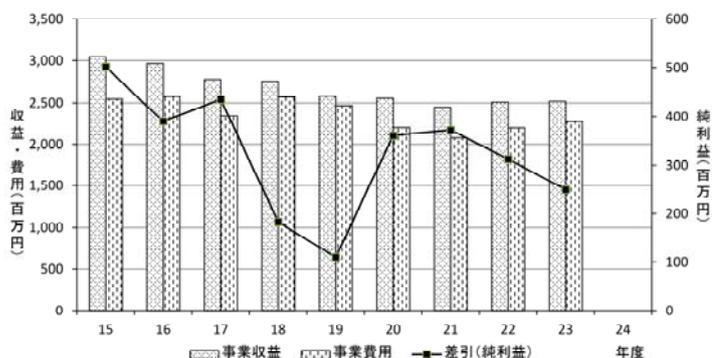
年 度	H14・15	H16・17	H18・19
売電単価 (円/kWh)	8.31	7.88	7.40
年 度	H20・21	H22・23	H24・25
売電単価 (円/kWh)	7.31	7.31	7.46

供給電力量 (平成24年度)

発電所名	供給電力量 (MWh)
坂 州	5,373
日野谷	269,970
川 口	52,590
勝 浦	42,896
計	370,829

○経営状況

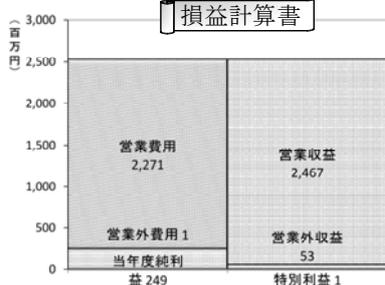
収支状況(決算)の推移



資金保有状況

項目	内部留保額 (百万円)
損益勘定留保資金	4,791
利益剰余金	562
その他	4,340
計	9,693
引当金	1,729
合計	11,422

損益計算書



貸借対照表



項目	貸付残高 (百万円)
他会計貸付金	4,260

・企業債未償還残高はゼロ  
 ・損益計算書、貸借対照表、資金保有状況は平成23年度末の値

② 工業用水道事業

- 工業用水道事業は、工業開発による地域振興を目指し、昭和39年、徳島市を中心に鳴門市から阿南市にかけての4市7町1村の県東部臨海地域が新産業都市建設促進法に基づく地域指定を受けたことに伴い、産業基盤としての工業用水道を整備することに加えて、地盤沈下や塩水化防止を図ることを目的として、昭和41年4月に設置した。
- 現在、吉野川北岸工業用水道及び阿南工業用水道の2施設では、32事業所に一日当たり179,320m<sup>3</sup>の工業用水を供給し、産業活動に不可欠な工業用水を低廉な価格で安定的に供給している。
- 給水先には、輸液やLEDの生産で全国シェアが大きい企業や大規模火力発電所等があり、国民の生活を支えている。更に、給水先32事業所の年間生産額は、約5,150億円に上っており、県内製造品出荷額の約31%を占めている。



吉野川北岸工業用水道



阿南工業用水道

○工業用水道施設の概要

(H25. 4. 1現在)

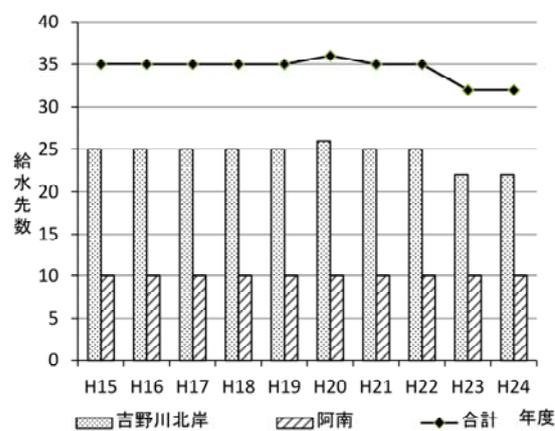
事業名	給水能力 (m <sup>3</sup> /日)	契約水量 (m <sup>3</sup> /日)	給水単価 (円/m <sup>3</sup> )	給水区域	給水先	給水開始 年月
吉野川北岸	160,000	105,820	14.8	徳島市、鳴門市、板野郡	22	S43. 4
阿南	93,000	73,500	16.0	阿南市臨海部	10	S45. 4
計	253,000	179,320	—	—	32	—

○給水実績

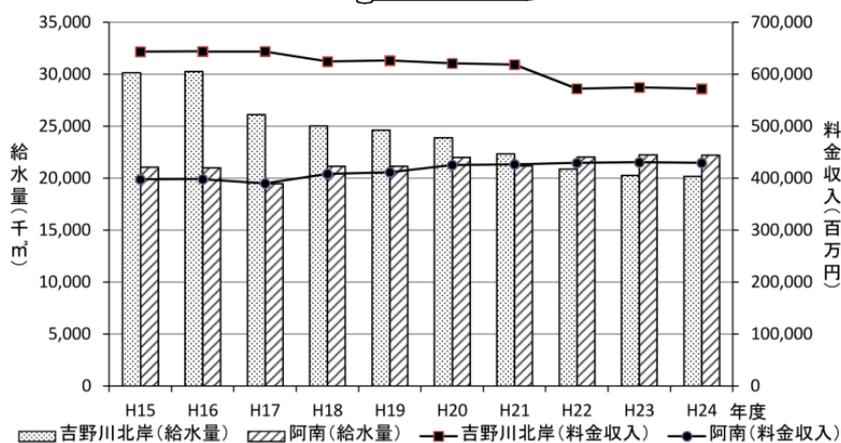
平均給水量 (平成24年度)

	給水量 (m <sup>3</sup> /日)	契約水量 (m <sup>3</sup> /日)	未売水量 (m <sup>3</sup> /日)
吉野川北岸	55,081	105,820	54,180
阿南	60,702	73,500	19,500
計	115,783	179,320	73,680

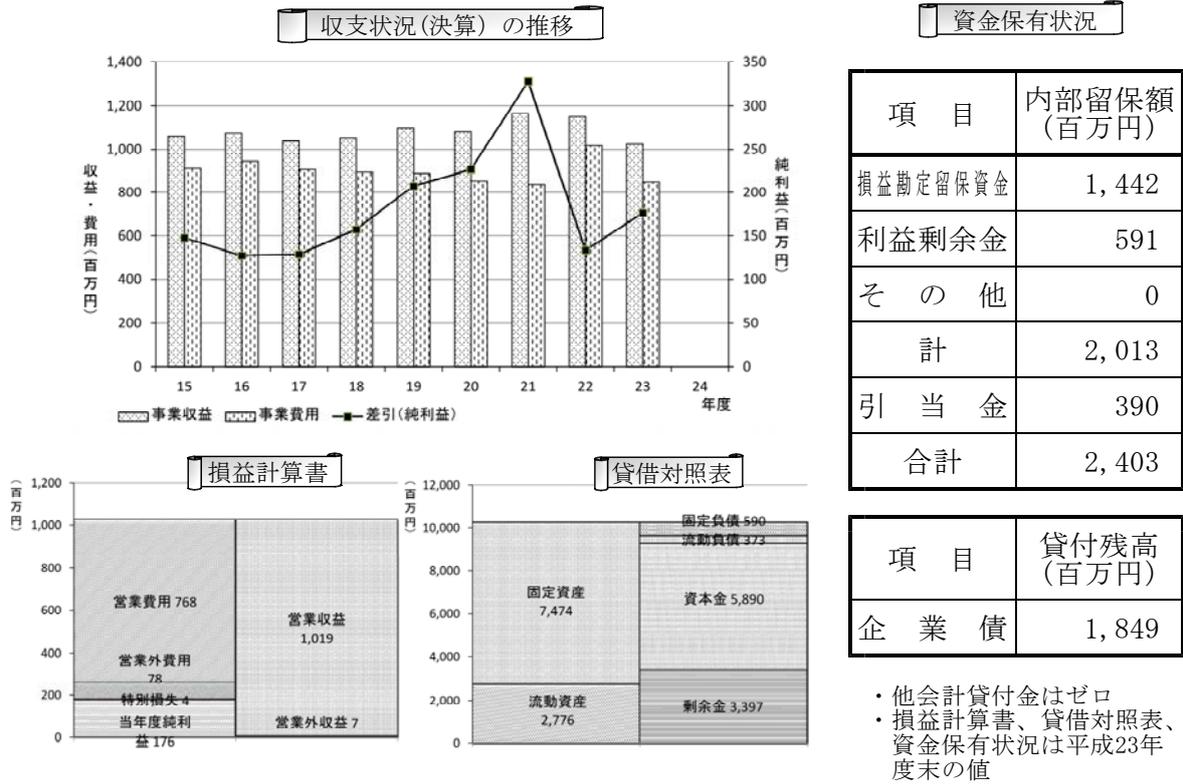
給水先数の推移



給水量の推移



○経営状況



③ 土地造成事業

○ 土地造成事業は、自然との調和を図りつつ、工業開発によって地域の産業基盤を整備し、地域の発展と住民の福祉増進を図ることを目的として、昭和43年10月から現在に至るまでに、臨海部で1地区、内陸部で5地区の合計約182haの工業用地の造成を実施した。

団地名	造成年度	造成面積 (m <sup>2</sup> )	工業用地面積 (m <sup>2</sup> )	進出企業数
三好地区工業用地	S43～44年度	16,529	16,529	1
美馬地区工業用地	S43～45年度	31,140	30,169	1
鴨島中央工業用地	S48～58年度	136,797	122,010	4
土成工業団地	S59～62年度	198,312	165,352	8
辰巳工業団地	S43～H9年度	1,259,474	1,170,016	6
西長峰工業団地	H1～4年度	182,721	122,525	3(分譲中)

○ 西長峰工業団地の1区画3.12ha (31,171㎡) 以外は、既に売却又はリース契約が完了しており、現在では、西長峰工業団地への早期立地に向けた取組を、関係部局と協力して進めている。

○ 西長峰工業団地の概要

(H25.4.1現在)

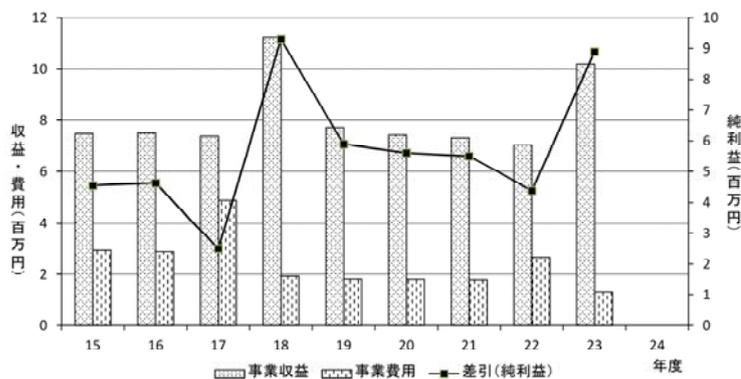
所在地	阿波市阿波町西長峰
総面積	18.2ha
分譲面積	3.12ha
分譲区画数	1区画(E区画)
分譲条件	1㎡当たり13,600円、リース制度、分譲代金の割賦制度あり
誘致対象業種	「一般機械器具及び電気機械器具製造業等の製造業」、「道路貨物運送業」、「倉庫業」、「こん包業」、「卸売業」



西長峰工業団地

○経営状況

収支状況(決算)の推移



資金保有状況

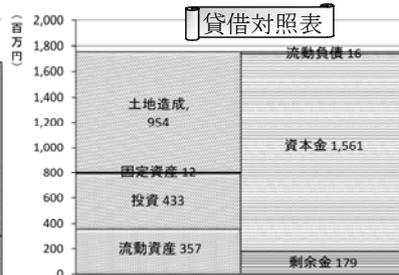
項目	内部留保額 (百万円)
土地売却原価	158
利益剰余金	51
その他	132
合計	341

項目	貸付残高 (百万円)
他会計貸付金	433

損益計算書



貸借対照表



・企業債未償還残高はゼロ  
 ・損益計算書、貸借対照表、資金保有状況は平成23年度末の値

④ 駐車場事業

○ 藍場町地下駐車場は、徳島駅周辺の交通渋滞の緩和、あわぎんホール（郷土文化会館）及び藍場浜公園利用者の利便性を図ることを主たる目的として、昭和48年、第1駐車場（収容台数100台）の営業を開始した。

その後、昭和49年には、第2駐車場（収容台数200台）が完成し、総収容台数は、300台となった。

また、平成20年度から平成21年度にかけて、第1駐車場にエレベーターの設置と車いす使用者用駐車区画の増設工事を実施し、平成21年8月には総収容台数が295台となった。

○ 松茂駐車場は、高速バス利用者のパークアンドバスライドを円滑にするとともに、物産館利用者のための駐車場として、平成15年4月から221台の駐車場として営業を開始し、平成16年3月には、収容台数を230台に増やした。

○ 平成18年度から両駐車場とも指定管理者制度を導入し、効率的な管理運営に努めている。

○ 駐車場施設の概要

(H25. 4. 1現在)

駐車場名	所在地	収容台数	駐 車 料 金
藍場町地下	徳島市藍場町	295台	最初1時間 300円、以後30分毎に150円
松 茂	板野郡松茂町 中喜来	230台	最初1時間無料、以後1時間毎に100円 1日目上限600円、2日目以降上限500円



藍場町地下駐車場



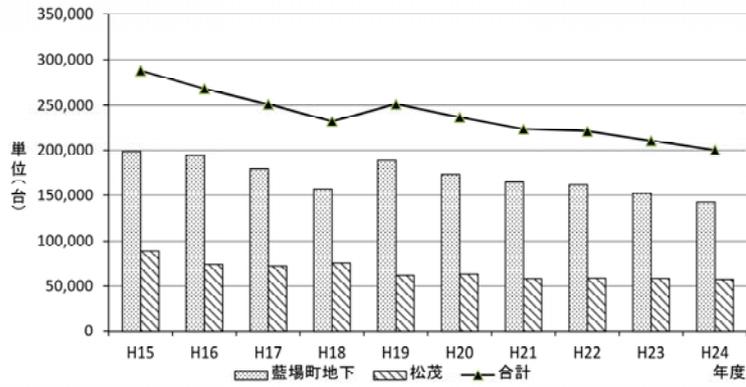
松茂駐車場

○ 駐車実績

区分 \ 年度	20	21	22	23	24
藍場町地下駐車場（台）	173,918	165,332	162,417	152,057	142,933
松茂駐車場（台）	63,078	58,094	58,598	58,400	57,374

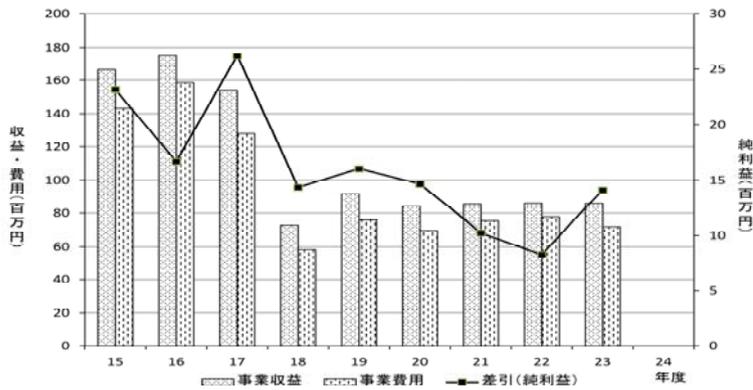
定期駐車、無料駐車含む。

駐車台数の推移



○経営状況

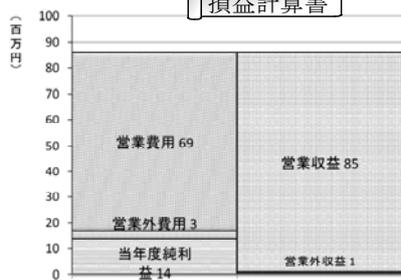
収支状況(決算)の推移



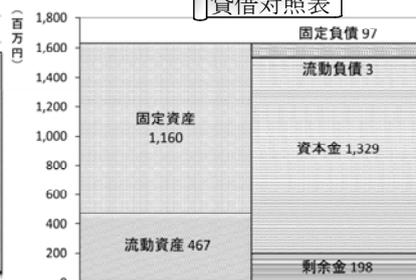
資金保有状況

項目	内部留保額 (百万円)
損益勘定留保資金	203
利益剰余金	162
その他	2
計	367
引当金	97
合計	464

損益計算書



貸借対照表



項目	残高 (百万円)
企業債	50

- ・他会計貸付金はゼロ
- ・損益計算書、貸借対照表、資金保有状況は平成23年度決算値

## 2 経営環境の変化と各事業の課題

### (1) 経営環境の変化

#### ○南海トラフ巨大地震等の自然災害に対する備え

南海トラフ巨大地震をはじめとした地震、津波、風水害などの自然災害や事故等が発生した場合に、安定した供給が継続できるよう、施設の耐震化・老朽化対策への集中投資など、危機管理体制の強化が求められている。

#### ○経済・社会状況の変化

平成20年9月のリーマンショックによる世界的な景気後退の影響で長引いた景気の低迷も、ここにきて全体として底堅く推移しているが、近隣諸国との関係悪化や欧州債務問題などの懸念材料もみられ、本県の景気回復についても予断を許さない状況にある。

そうした中、平成26年度には、本州四国連絡道路の「高速道路共通料金制」が導入される見込みであり、また、鳴門JCTから徳島ICまでの高速道路が供用を開始し、神戸淡路鳴門自動車道と徳島自動車道が直結される。

こうしたことから、これらを見据えた対策が必要となっている。

#### ○制度の見直し

電気事業制度では、総括原価方式による電気料金制度、発送電分離などを見直しが行われている。

また、地方公営企業会計制度では、平成26年度の事業年度から新たな会計制度が適用されるなど、公営企業を取り巻く制度の見直しが進められている。

#### ○自然エネルギーへの関心の高まり

東日本大震災を契機に、平成24年7月に「電気事業者による再生可能エネルギー電気の調達に関する特別措置法（固定価格買取制度）」が施行され、全国的に自然エネルギーの導入に向けた動きが活発になってきている。

こうした中、県内各地でメガソーラー等の立地が進められていることから、今後、自然エネルギーの導入は、より一層加速するとみられる。

### (2) 各事業の課題

#### ① 電気事業

##### (ア) 施設の耐震化・老朽化対策

発電施設は、那賀川水系の坂州、日野谷、川口発電所が運転開始後50年以上が経過している。このため、南海トラフ巨大地震等に備えた早急な耐震化対策や設備の老朽化対策を計画的に行い、電力の安定供給を図っていく必要がある。

また、これら耐震化・老朽化対策には、多額の費用が要するため、長期的な視点に立った投資計画が必要である。

(イ) 電気事業制度改革への対応

国が検討を進めている「電力システム改革」により、総括原価方式による料金算定が見直されても、安定供給に必要な料金収入は最低限必要であることから、今後も、全国の公営電気事業者と連携して、国の動向等、関連情報の収集に努めていく必要がある。

(ウ) 自然エネルギーへの取組

これまで運営してきた水力発電や風力発電、太陽光発電の導入で得た知識や経験を活かし、地方公営企業として、今後も、時代の要請に応じて本県の「自然エネルギー立県とくしま推進戦略」に貢献できる取組を行っていく必要がある。

② 工業用水道事業

(ア) 耐震化・老朽化対策

吉野川北岸工業用水道、阿南工業用水道ともに給水を開始して以来40年以上が経過している。このため、設備の老朽化対策や、南海トラフ巨大地震等に備えた耐震化対策を計画的に行い、工業用水の安定供給を図っていく必要がある。

また、これら耐震化・老朽化対策には、多額な費用が要するため、長期的な視点に立った投資計画が必要であり、かつ、ユーザー負担を最小限に抑える努力も必要である。

(イ) 未売水と需要拡大

吉野川北岸工業用水道では、1日当たりの給水能力(160,000 $\text{m}^3$ )に対して約34%、阿南工業用水道では、1日当たりの給水能力(93,000 $\text{m}^3$ )に対して約21%の未売水がある。各配水管路に給水能力の制限があるものの、安定した経営を続けていくためには、工業用水の新たな需要開拓にも取り組み、収入増に努めていく必要がある。

(ウ) 那賀川水系で頻発する渇水

那賀川水系における渇水が恒常化しており、ほぼ毎年のように取水制限が実施されている。工業被害を軽減するため、これまでも地下水送水設備の整備や、長安口ダム予備放流設備の改良、那賀川渇水調整制度(水の和基金)の創設などを実施してきたが、今後とも関係機関と連携した渇水対策への取組を行う必要がある。

③ 土地造成事業

(ア) 未分譲用地への早期立地

西長峰工業団地の未分譲用地について、企業の早期立地に努めるため、これまでも、分譲価格の見直しをはじめ、誘致対象業種の拡大等の実施に取り組んできたが、近年の厳しい経済情勢から全区画分譲まで至っていない。今後も、関係部局と連携して様々な企業誘致策に取り組む必要がある。

(イ) 高速道路共通料金制等への対応

本州四国連絡道路の「高速道路共通料金制」や神戸淡路鳴門自動車道と徳島自動車道の接続を見据え、新たな展開を探る必要がある。

④ 駐車場事業

(ア) 施設の機能維持

今後、設備の更新や修理等による多額の経費が必要となることから、計画的で効率的な改修工事等の実施に努める必要がある。

(イ) 利用者の減少

藍場町地下駐車場では、民間駐車場が増加したことに加え、買い物客の流れが郊外店へシフトしたことなどにより、また、松茂駐車場では周辺の民間駐車場が急激に増加したことにより、それぞれ利用者が減少傾向にあるが、今後も引き続き利用促進に取り組んでいく必要がある。

(ウ) 指定管理者制度の有効な活用

民間のノウハウを最大限活用するため、指定管理者との更なる連携の強化に努める必要がある。

(エ) 高速道路共通料金制等への対応

本州四国連絡道路の「高速道路共通料金制」や神戸淡路鳴門自動車道と徳島自動車道の接続、徳島空港線の西延伸化を見据えた対策を検討する必要がある。

### 3 「前経営計画」の実績及び評価

(1) 「前経営計画」について

社会経済情勢の変化に機敏に対応し、安定かつ効率的な事業運営を図るため、平成21年度から平成25年度まで5年間を計画期間とし、平成20年度に策定した。

この経営計画では、事業運営を通じて、「県民生活の向上」と「地域社会への貢献」に積極的取り組むことを基本理念に掲げ、①安定供給の確保、②効率的経営の推進、③社会貢献の推進、に重点的に取り組んできた。

(2) 実績と評価

① 計画期間における主な成果

○安定供給の確保

- ・事業継続計画を策定するとともに、四国4県及び鳥取県との工業用水道被災時の相互応援協定、(財)徳島県建設業協会との応急復旧工事に関する協定を締結した。
- ・企業局施設の耐震改修等実施計画に基づき、計画的に各施設の耐震化を実施した。

建築物耐震化の進捗状況： ⑲ 42% → ⑳ 94%

- ・常に良好な施設、設備の運用が行えるよう点検等を実施し、安定供給の確保に努めた。

点検作業実績率：毎年度100%

○効率的な経営の推進

- ・企業局の幹部をメンバーとする「戦略会議」や局内横断的なメンバーで構成する「プロジェクトチーム」を設置することにより、諸課題への迅速な対応を行った。

\*プロジェクトチーム設置数：⑲ → ⑳ 5チーム

- ・平成15年度から平成20年度までに、行政改革への対応や長安口ダム国直轄化などに伴い、16名の人員削減を行っているが、更に計画期間中には、本局で2名、事務所で1名の削減をした。

◇人員の年度別推移

(単位：人)

区分 \ 年度	20	21	22	23	24
本局	39	39	39	38	37
事務所	73	73	72	71	72
計	112	112	111	109	109

- ・渇水等の影響もあり変動はあるものの、計画期間中は、利益の確実な確保を図かり、経常収支比率は毎年度100%以上を維持した。

◇純利益の年度推移

(単位：千円)

事業 \ 年度	20	21	22	23	24 (見込み)
電気	360,632	371,706	312,930	248,606	451,273
工業用水道	227,330	327,976	133,625	176,021	185,236
土地造成	5,622	5,520	4,380	8,892	7,167
駐車場	14,662	10,232	8,288	14,108	16,272
計	608,246	715,434	459,223	447,627	659,948

- ・工業用水の受水企業や駐車場の利用者を対象に事業に対するアンケート調査を行い、顧客ニーズの把握を行った。

\*受水企業に対するアンケート調査(累計)：⑲ → ㉔ 3回実施

- ・自然エネルギー活用に関する企業局の取組等を周知し、企業局事業への理解を得るため、施設見学会や出前講座を実施するとともに、ホームページをリニューアルすることにより企業局のPRを実施した。

＊見学会、出前講座の実施件数：⑬ → ⑭ 16回実施

#### ○社会貢献の推進

- ・自然エネルギー活用の重要性認識と利活用推進のため、太陽光発電設備等を設置した。

＊新エネルギー設備（啓発用含む）の導入件数（累計）：⑬ 1件 → ⑭ 5件

- ・「ダム水源地サポート事業」等を通じて、発電所やダムが所在する町で行われる地域振興事業を支援した。

＊補助金交付件数（累計）：⑬ 25団体 → ⑭ 108団体

#### ○電気事業

- ・卸供給事業者として、引き続き四国電力㈱に売電できるよう「電力受給基本契約」を締結するとともに、売電料金など供給条件に係る「電力受給契約」を締結した。
- ・長期的視点に立つ「工事計画」を策定し、耐震化・老朽化対策などを効率的に進めるとともに、費用を削減するなど市場競争力の確保に努めた。

＊建築物耐震化の進捗状況：⑬ 45% → ⑭ 90%

#### ○工業用水事業

- ・平成20年度に第2地下水送水設備を整備し、渇水時には地下水を阿南工業用水道ユーザーに給水することにより工業被害を軽減した。
- ・施設の耐震化対策を行うとともに、吉野川北岸工業用水道及び阿南工業用水道に防災資材備蓄倉庫を新築し、備蓄資材を購入した。

＊建築物耐震化の進捗状況：⑬ 37% → ⑭ 100%

#### ○土地造成事業

- ・西長峰工業団地の適正な維持管理に努めるとともに、商工労働部と協力し、土地分譲価格の引き下げをはじめとした分譲条件の見直しを実施するなど、西長峰工業団地への立地促進に努めた。

#### ○駐車場事業

- ・藍場町地下駐車場において、エレベータの増設、車いす利用者用駐車区画の増設、休憩室をNPO団体等の活動拠点（NPOビレッジ）として貸し出すなど、駐車場利用者の利便性向上を図った。

＊利便性向上策実施件数（累計）：13件

#### ② 数値目標に対する達成状況

別添「前企業局経営計画における「行動計画数値目標」の平成24年度進捗状況一覧表」を参照

## 第3章 企業局の将来像

### 1 電気事業

#### めざす将来像

クリーンエネルギーである水力などの発電を通じて、「電力の安定供給」により、「地域の産業経済の発展」と「県民の福祉の向上」に寄与するとともに、自然エネルギーの導入・促進、公有林化支援などにより「環境首都とくしま」実現の一翼を担う。

#### 10年後のありたい姿

- ◇すべての施設の耐震化が完了し、安全・安心な設備となっている。
- ◇坂州発電所大規模改良、勝浦発電所屋外機器改良など老朽化対策が進み、安定して供給できる設備となっている。
- ◇総括原価方式は見直されたが、安定的な料金収入が確保されている。
- ◇メガソーラーは、順調に稼働し、CO<sub>2</sub>削減に貢献している。
- ◇ダム上流域の公有林化が進み、森林の持つ水源かん養機能が強化されている。

### 2 工業用水道事業

#### めざす将来像

良質で廉価な工業用水の安定供給を通じて、産業活動に欠かせないインフラとして、「地域の産業経済の発展」と「県民所得の向上」に寄与する。

#### 10年後のありたい姿

- ◇南海トラフの巨大地震に備え、緊急供給対策、安全度向上対策や主要埋設管路の耐震化が完了し、安定して供給できる体制が整備されている。
- ◇進出企業等への新規給水などにより、未売水量が減少し、料金収入が増加している。
- ◇阿南工業用水道では、地下水送水設備の適正な運用により、濁水による大きな工業被害はない。また、新たな濁水対策が実施されており、濁水時にも安定して工業用水を供給できる態勢となっている。

### 3 土地造成事業

#### めざす将来像

「本県産業の振興」及び「雇用創出」のため、必要に応じ土地造成事業を行う。

#### 10年後のありたい姿

- ◇リース契約を終了した2区画（A・B区画）は、リース契約をしていた企業に分譲がなされている。
- ◇未売地であったE区画は、立地対象業種をあらゆる業種に拡大したことにより、企業誘致がなされている。

### 4 駐車場事業

#### めざす将来像

駐車場利用者の利便性が向上し、「安全・安心な駐車場」として利用されることにより、安定的な収益が確保されているとともに、広く県民に利用され、親しまれている。

#### 10年後のありたい姿

- ◇多様な料金設定により、利便性が向上している。
- ◇藍場町地下駐車場は、利用者に安心感のある駐車場となっている。
- ◇駐車台数の減少傾向を脱し、安定的な収益が確保されている。
- ◇NPOの活動拠点としても、広く県民に認知されているとともに、様々な工夫により、固定的な利用者が増加している。

## 第4章 経営方針等

### 1 経営方針

企業局は、基本理念に基づき、以下の方針を定める。

- ◇県民や企業に信頼される公営企業をめざす
- ◇民間の経営感覚を持つ公営企業をめざす
- ◇広く県民に利益を還元できる公営企業をめざす

### 2 対象領域

地方公営企業として「電気事業」、「工業用水道事業」、「土地造成事業」及び「駐車場事業」を実施する。

### 3 経営目標

#### 目標Ⅰ 安価で良質、安定したサービスの提供

- ①低廉な料金で良質なサービスを提供し、安定供給に努める。
- ②南海トラフの巨大地震に備える地震・津波対策を早急を実施する。
- ③施設の老朽化対策により、安全・安心な施設、設備とする。
- ④危機管理体制の強化を図る。

#### 目標Ⅱ 経営資源を活用した経営基盤の強化

- ①施設・設備の長寿命化、機能強化対策を実施する。
- ②資金や資産の効率的運用を図っていく。
- ③人材育成による組織力強化を図っていく。

#### 目標Ⅲ 環境保全をはじめとした社会貢献の推進

- ①県民、企業への利益還元の見える化を実施する。
- ②保有する技術力や資産を社会のニーズに活用する。
- ③一般行政部門との連携を図る。

## 4 経営戦略

### 戦略Ⅰ 県民・企業ニーズ、経営環境の把握と的確な対応

- ☆県民や企業のニーズ、経営環境の変化等を把握し、それらに的確に対応していくことにより、経営基盤の強化を図る。
- ☆社会状況の変化を把握し、状況に応じた社会貢献を行う。

### 戦略Ⅱ 企業局の持つ資源の活用と強化

#### ①既存ストックの活用と強化

- ☆施設の地震対策及び老朽化対策を行い、安全・安心な施設にするとともに、適正な施設・設備の維持管理により、経営基盤の強化を図る。
- ☆保有資産の有効活用により、経営基盤の強化や社会貢献の推進を図る。

#### ②技術力等の活用と強化

- ☆組織力の底上げを図るため、技術力のある人材育成や現場改善力の強化を行うとともに、職員の技術力等を活用した社会貢献を行う。

### 戦略Ⅲ コスト縮減と資金の戦略的活用

- ☆工事費、維持管理費等のコスト縮減を図り、ストックへの再投資や社会貢献に充てる。
- ☆投資計画を踏まえながら、内部での資金融通を行う。
- ☆保有資金の増加を図るため、効率的な運用を行う。

### 戦略Ⅳ 新しい価値創造への挑戦

- ☆新たな発想や視点で価値を創造する環境づくりに取り組む。
- ☆保有する技術力や資金を活かして新規事業に取り組む。

### 戦略Ⅴ 危機管理対応力の強化

- ☆事業継続計画（BCP）やマニュアル等を整備し、周知徹底するとともに、定期的な訓練、研修等の実施により、危機管理対応力の強化を図る。

## 第5章 計画の推進

### 1 目標達成のための取組体系

次の体系により重点的に事業を展開する。

		経 営 目 標		
		I 安価で良質・安定したサービスの提供	II 経営資源を活用した経営基盤の強化	III 環境保全をはじめとした社会貢献の推進
経 営 戦 略	(1) 県民・企業ニーズ、経営環境の把握と的確な対応	①サービスに関する情報収集の強化	⑧経営に関する情報収集の強化 ⑨経営力、企画力の強化	⑮社会状況の変化に対応した地域貢献 ⑯積極的な広報活動
	(2) 企業局の持つ資源の活用と強化	②南海トラフ巨大地震対策、老朽化対策	⑩適正な施設の維持管理 ⑪資産等の有効活用 ⑫技術力のある人材育成 ⑬現場改善力の強化	⑰企業局の持つ技術力の活用 ⑱資産の他用途活用
	(3) コスト縮減と資金の戦略的活用	③工事費、維持管理費等のコスト縮減 ④企業局内資金融通	③工事費、維持管理費等のコスト縮減(再掲) ⑭資金の効率的運用	⑲普通会計を通じた社会貢献
	(4) 新しい価値創造への挑戦	⑤新たな発想を生み出す環境づくり ⑥新規事業への取組	⑤新たな発想を生み出す環境づくり(再掲) ⑥新規事業への取組(再掲)	⑤新たな発想を生み出す環境づくり(再掲) ⑥新規事業への取組(再掲)
	(5) 危機管理対応力の強化	⑦危機管理体制の強化	⑦危機管理体制の強化(再掲)	

### 2 目標達成のための取組

#### 安価で良質、安定したサービスの提供

##### ①サービスに関する情報収集の強化

- ・ 県民や企業のニーズ、経営環境の変化等を把握し、それらに的確に対応していくことにより経営基盤の強化を図る。

##### ②南海トラフ巨大地震対策、老朽化対策

- ・ 南海トラフ巨大地震等にも際しても、できる限り電力及び工業用水の供給を継続できるよう、10か年計画を策定し集中投資を行う。
- ・ 安定供給を確保するため、計画的に施設の老朽化対策を実施する。

③工事費、維持管理費等のコスト縮減

- ・設備停止が必要となる修繕改良工事の計画や実施において、実施時期や工法等の検討によりコスト縮減を図る。
- ・効率的な業務執行を通してコストの縮減を図る。

④企業局内資金融通

- ・「工業用水道における南海トラフ巨大地震対策」に対し、局内3会計から低利かつ長期の貸付をし、工業用水道事業会計の負担を軽減する。

⑤新たな発想を生み出す環境づくり

- ・新しい価値創造のため、人事交流や組織の弾力化などにより新たな発想を生み出す環境づくりに取り組む。

⑥新規事業への取組

- ・資金の戦略的活用により得た利益で、新規事業への取組を行う。

⑦危機管理体制の強化

- ・事業継続計画等の周知徹底や防災・事故対応訓練の充実、マニュアル等の整備など、危機管理体制の強化を図る。
- ・関係機関と連携し、渇水対策に積極的に取り組んで行く。

経営資源を活用した経営基盤の強化

⑧経営に関する情報収集の強化

- ・県民や企業のニーズ、経営環境の変化等を機敏に把握できるよう、情報収集力の強化を図る。

⑨経営力、企画力の強化

- ・企業局職員に必要な経営力、企画力を強化するため、職員研修の充実を図るとともに、ユーザーや県民の視点に立って厳しく吟味する職場風土を醸成する。

⑩適正な施設の維持管理

- ・平時はもとより、発災時にも安定供給ができるよう施設の維持管理に努める。

⑪資産等の有効活用

- ・企業局が保有する資産等の有効活用を行い、収益の増加を図る。

⑫技術力のある人材育成

- ・技術の高度化や熟練職員の減少に対応するため、現場技術・最新技術を担う人材が、確実かつ継続的に輩出される仕組みを構築する。

⑬現場改善力の強化

- ・直感と経験則頼み業務進行ではなく、事実とデータに基づいた分析や仮説検証を行うなどにより、業務のムダをなくし、効率的な業務運営を行う。
- ・現場の意見を計画等に反映できるシステムを構築する。

⑭資金の効率的運用

- ・金利引合による運用利息の増を図るなど、資金の効率的運用を行う。

(再掲) ③工事費、維持管理費等のコスト縮減

- ・設備停止が必要となる修繕改良工事の計画や実施において、実施時期や工法等の検討によりコスト縮減を図る。
- ・効率的な業務執行を通してコストの縮減を図る。

(再掲) ⑤新たな発想を生み出す環境づくり

- ・新しい価値創造のため、人事交流や組織の弾力化などにより新たな発想を生み出す環境づくりに取り組む。

(再掲) ⑥新規事業への取組

- ・資金の戦略的活用により得た利益で、新規事業への取組を行う。

(再掲) ⑦危機管理体制の強化

- ・定期的な訓練の実施、BCPの周知・徹底等により、危機管理体制の強化を図る。

## 環境保全をはじめとした社会貢献の推進

⑮社会状況の変化に対応した地域貢献

- ・県営発電所又はダムが所在する町において実施される公有林化や地域振興活動を支援する。

⑯積極的な広報活動

- ・事業運営に関し、広く県民の理解と協力が得られるよう見学会や出前講座を実施し、企業局の積極的なPRに努める。

⑰企業局の持つ技術力の強化

- ・企業局の持つ水力発電や工業用水のノウハウ及び電気機械関係の技術力を活かし、行政機関への技術協力や、市町村等への技術支援及び情報提供等を行う。

⑱資産の他用途活用

- ・企業局ならではの特性を活かして、保有資産を活用した自然エネルギーの普及啓発や防災活動の支援等に努める。

⑲普通会計を通じた社会貢献

- ・行政部門への貸付を通じて社会貢献を果たす。

(再掲) ⑤新たな発想を生み出す環境づくり

- ・新しい価値創造のため、人事交流や組織の弾力化などにより新たな発想を生み出す環境づくりに取り組む。

(再掲) ⑥新規事業への取組

- ・資金の戦略的活用により得た利益で、新規事業への取組を行う。

### 3 推進方策

(1) P D C Aサイクルの確立

計画的に事業を実施し、効果的・効率的な事業の推進を図るため、P D C A (Plan-Do-Check-Action) サイクルによる進行管理を実施する。

①計画 (Plan)

- ・10年後の企業局のありたい姿を見据え、平成28年度までの年度目標、数値目標の設定
- ・県民に分かりやすい指標の設定

②実行 (Do)

- ・社会経済情勢の変化や県民ニーズに迅速に対応した事業の実施
- ・県行政とより一層の連携を図った事業の推進

### ③評価 (Check)

- ・企業局幹部職員で組織する「企業局戦略会議」で進捗状況を評価し、外部委員で組織する「戦略的経営推進委員会」で意見を聴取
- ・結果はホームページ等で公表

### ④改善 (Action)

- ・経営環境等の変化に機敏に対応した計画の見直し
- ・様々な意見に基づく計画や実施内容等の見直し、改善

## (2) 推進体制の構築

- ① 「企業局戦略会議」において、目標に対する各年度の進捗状況を検証するとともに、進捗が遅れている項目については、改善策も合わせて検討し、必要に応じ計画の見直しを行う。
- ② 外部委員で構成する「戦略的経営推進委員会」に、進捗状況の評価や改善策を報告し、意見を聴取する。
- ③ 市町村や関係企業及び団体等との連携強化を図るため、各分野で設置している協議会を活用し、双方向の情報交換を行うとともに、県庁内関係部局はもとより国や関係団体に対して、当計画の周知を図り、計画推進のための支援や協力を要請する。

## (3) 見える化

- ① 計画の推進において、社会状況、経営状況、顧客、知識の視点から、問題点の見える化を行う。
- ② 評価を受けた計画の進捗状況をホームページ等で公表し、寄せられた意見を計画の推進に活かす。
- ③ 「企業局戦略会議」や「経営的経営戦略会議」での意見や評価は、職員全体に周知し、職員が一体となった取組を図る。

## (4) 広報広聴活動の充実

県民の理解と協力のもと、計画が推進できるよう、広報広聴活動の充実強化を図る。

## 第6章 事業計画

### 1 収支計画

#### (1) 電気事業

##### ①収益の収支及び資本の収支

(単位：百万円)

		25	26	27	28	
収 益 支	事業収益	2,618	2,621	2,616	2,612	
	事業費用	2,434	2,432	2,466	2,494	
	差引(純利益)	184	189	150	118	
資 本 の 収 支	収入	他会計貸付償還金	380	478	801	513
		借入金・企業債				
	支出	建設改良費・投資等	1,274	1,258	3,365	2,151
		企業債等償還金				
	収支差	△ 894	△ 780	△ 2,564	△ 1,638	
補填財源	894	780	2,564	1,638		

#### (2) 工業用水道事業

##### ①収益の収支及び資本の収支

(単位：百万円)

		25	26	27	28	
収 益 支	事業収益	1,017	1,017	1,019	1,034	
	事業費用	919	968	966	868	
	差引(純利益)	98	49	53	166	
資 本 の 収 支	収入	国庫補助金		33	124	367
		借入金・企業債	80	321	506	880
	支出	建設改良費・投資等	719	535	887	1,369
		企業債等償還金	171	175	182	189
	収支差	△ 810	△ 356	△ 439	△ 311	
補填財源	810	356	439	311		

(3) 土地造成事業

①収益の収支及び資本的収支

(単位：百万円)

		25	26	27	28	
収 益 支	事業収益	11	11	11	8	
	事業費用	5	5	5	5	
	差引(純利益)	6	6	6	3	
資 本 的 収 支	収入	他会計貸付償還金	33	33	482	33
		借入金・企業債				
	支出	建設改良費・投資等	112	100	150	
		企業債等償還金				
	収 支 差		△ 79	△ 67	332	33
	補 填 財 源		79	67	△ 332	△ 33

(4) 駐車場事業

①収益の収支及び資本的収支

(単位：百万円)

		25	26	27	28	
収 益 支	事業収益	81	81	81	81	
	事業費用	68	67	66	59	
	差引(純利益)	13	14	15	22	
資 本 的 収 支	収入	他会計貸付償還金		233		
		借入金・企業債				
	支出	建設改良費・投資等	133	115		400
		企業債等償還金	20	11		
	収 支 差		△ 153	△ 126	233	△ 400
	補 填 財 源		153	126	△ 233	400

2 行動計画

<行動計画シート>